

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA



“COMPETÊNCIAS COMUNICACIONAIS - UM DESAFIO À ATUAÇÃO POLICIAL”

Estudo Teórico

Autor: Carla Sofia Miranda Figueiredo Duarte (Comissário)

Lisboa, 3 de julho de 2019



RESUMO

Com este trabalho, salientou-se a necessidade de aplicação de técnicas comunicacionais pelos policiais, aquando da sua atividade e nos mais diversos ambientes.

Numa sociedade cada vez mais exigente e sempre em mutação, sentimos necessidade de refletir sobre o paradigma de atuação da Polícia, analisar o valor da comunicação e a sua eficácia, assim como a importância da comunicação nas relações entre os profissionais de polícia e os cidadãos.

Para se conseguir enquadrar devidamente a natureza da atuação policial, há que ter em consideração as diferentes variáveis existentes, tanto internas como externas, a que os agentes de autoridade estão sujeitos.

Para alcançar o objetivo de demonstrar a importância desta verdadeira ferramenta que são as competências comunicacionais, com recurso a técnicas diversas, pretendeu-se primeiramente compreender o destaque dado a esta temática e quais as vantagens em estabelecer uma estratégia nacional para o efetivo da Instituição, analisando-se o plano de formação existente a nível nacional na Polícia de Segurança Pública e, por fim, enumerando as inúmeras vantagens individuais, mas também a nível geral, que poderão advir de uma adequada utilização destas competências.

Palavras-chave: competências, comunicação, relações interpessoais, resolução de conflitos

ABSTRACT

This work emphasized the need to use communication techniques by police officers, in their activity and in different environments.

In an increasingly demanding and changing society, we felt the need to reflect on the paradigm of Police action, analyse the value of communication and its effectiveness, so as the importance of communication in relations between police officers and citizens.

In order to properly frame the nature of the police action, it is necessary to consider the different internal and external variables that officers are subject to.

To achieve the objective of demonstrating the importance of this truly tool that are communication skills, using various techniques, it was first intended to understand the emphasis given to this topic and what are the advantages in establishing a national strategy for the officers of the Institution, analysing the existing training plan at a national level on Polícia de Segurança Pública and, finally, listing the numerous advantages, both individual and in general, that can arise from the proper use of this skills.

Key words: communication, skills, relationships, conflict resolution

INTRODUÇÃO

Numa sociedade cada vez mais consciente dos seus direitos, aumenta também em proporção a exigência com o desempenho das suas Forças de Segurança (FS), materializando-se esta reivindicação numa análise cada vez mais crítica da atuação policial.

Assim, é fundamental que os polícias se preocupem em bem servir o cidadão, com “determinação, prudência, tolerância, serenidade, bom senso e autodomínio”, como estipula o Código Deontológico do Serviço Policial, no seu artigo 7.º, garantindo assim o apoio ativo da comunidade e a credibilidade da instituição a que pertencem.

Para assegurar a qualidade do serviço prestado à sociedade é preciso agir com sabedoria, é necessário que, na atividade diária exercida pelos profissionais de polícia, os mesmos cumpram a lei, mas usem de todas as técnicas e ferramentas que têm ao seu alcance para o fazer da forma mais eficiente, eficaz e digna possível, conseguindo desta forma corresponder, ou mesmo exceder, as expectativas do cidadão.

Assim, o que poderá ser feito para diminuir a necessidade de recorrer à força, aumentar a confiança na Polícia e melhorar a imagem da Instituição?

Uma das ferramentas a utilizar é a comunicação, embora uma grande maioria dos polícias não a tenha identificada como tal. Mas não importa apenas comunicar, é preciso saber fazê-lo pois, de outro modo, esta poderá ter o efeito inverso ao que se pretende. Tal como acontece em todas as outras áreas do saber, estas competências podem ser treinadas, melhoradas, e usadas de forma mais acertada.

Antes disso, obviamente, temos de perceber do que estamos a falar, identificar conceitos chave e técnicas relevantes, mostrando ainda de que forma podem ser aplicadas e que reflexos poderão na atividade profissional e, de forma mais abrangente, na imagem da Polícia de Segurança Pública (PSP). Estamos em crer que este assunto não tem merecido a importância que deveria, motivo pelo qual nos dedicaremos a tentar demonstrá-lo.

Comunicar, e sobretudo comunicar bem, é um desafio que encontramos em todas as circunstâncias da nossa vida, desde o relacionamento com a família e amigos, passando pelo contexto laboral ou social. No caso da PSP, porque representa a autoridade do Estado, aos seus homens e mulheres é exigido um desempenho acima do que se espera do comum dos cidadãos. Tal verifica-se também, evidentemente, ao nível da comunicação. Assim, para aqueles, a arte de bem comunicar é mais do que um desafio: é uma necessidade.

1. CONTEXTUALIZAÇÃO TEÓRICA

1.1. COMUNICAÇÃO

Das diversas definições sobre este conceito, damos prevalência à que Francisco Barbosa da Costa faz no prefácio do livro “Comunicar com audiências”, em que a descreve como um “processo que permite a existência das relações humanas, e inscreve-se, deste modo no quadro dos contactos interpessoais e intersociais, quaisquer que sejam as suas formas, meios e níveis” (Henriques, 2004, p. 13).

É importante esclarecer que a comunicação não é apenas “falar, dizer, informar, verbalizar, exprimir ou transmitir. É bem mais do que isso!” (Henriques, 2004 p. 30). A palavra comunicar deriva do termo latino *communicare*, que significa, de acordo com o Dicionário da Língua Portuguesa da Porto Editora, “dividir alguma coisa com alguém”, ou seja, partilhar, pelo que não está só em causa o que se diz, mas também a forma como a outra pessoa “recebe” o que lhe é dado/transmitido através de uma postura, imagem e linguagem coincidentes com a mensagem que se quer partilhar.

Os estudos e as abordagens ao tema da comunicação, e a forma mais adequada para chegar aos públicos alvo, são infundáveis, contudo o objetivo é comum. Conforme refere Xavier Guix (2008), “estudar a pragmática da comunicação é tentar compreender as regras, normas ou padrões de estabilidade que surgem numa determinada relação comunicativa e que regulam as relações que se estabelecem entre elementos linguísticos, gestuais, espaciais e contextuais” (p. 53). Ainda de acordo com Guix (2008):

Toda a comunicação é uma relação. Cada encontro entre, pelo menos, duas pessoas rege-se por uma série de normas implícitas, de acordo com a sociedade onde vivem. E o que costuma suceder nos primeiros encontros é a gestação das primeiras impressões. É um processo praticamente comum através do qual começamos a proceder a atribuições ao nosso interlocutor (p. 97).

É por isso que a primeira impressão que deixamos pode fazer toda a diferença no futuro, especialmente numa instituição como a PSP, onde a atitude de um pode definir a imagem de todos.

É mais do que conhecida a expressão “comportamento gera comportamento”, mas qual o seu significado quando usada em organizações com “clientes”? “O seu significado é claro: eu poderei induzir o comportamento de outras pessoas através da forma como me dirijo ou falo para elas” (Henriques, 2004, p. 27).

Este preceito confirma-se diariamente nas relações humanas. O comportamento humano é imprevisível, e também é verdade que ele resulta dos relacionamentos, pelo que parece difícil saber qual será a resposta exata da outra parte perante uma determinada atitude. Contudo, não haverá dúvidas que agir com humanismo tem resultados quase sempre positivos e que enriquecem os intervenientes nessa relação.

Talvez por ser óbvia a importância das dinâmicas interpessoais e também porque necessariamente subsistem questões éticas que devem ser salvaguardadas, em especial em instituições com responsabilidades redobradas como são as polícias, existem diversos documentos que estabelecem padrões para o exercício da função policial, nos quais é abordada a importância da comunicação, ainda que meramente retratada na necessidade de prestar informações e esclarecimentos aos cidadãos de forma educada, compreensiva e profissional. São exemplos o Código Europeu de Ética Policial e o Código Deontológico do Serviço Policial.

Mesmo que o conceito possa ter variações, interpretações ou entendimentos díspares, parece ser consensual que a sua importância é verdadeiramente decisiva na sociedade e, por conseguinte, nas relações que se estabelecem entre os agentes da autoridade e os cidadãos que servem.

1.2. COMPETÊNCIAS COMUNICACIONAIS

A capacidade de comunicar de forma positiva e assertiva, isto é, com firmeza mas sempre com respeito pelas outras pessoas, deveria ser uma máxima que todos os profissionais que lidam com o público deveriam aprimorar, respondendo com sinceridade e usando uma postura correta, de modo a criar empatia com quem está do outro lado, gerando assim um sentimento de confiança e, no caso da PSP, também de segurança.

Se aplicarmos uma comunicação eficiente, que minimize ou resolva os conflitos da melhor forma possível, superando as expectativas do cidadão, poderemos igual e consequentemente ser eficazes, se o resultado dessa intervenção resultar, por exemplo, na redução do número de reclamações, aumento da colaboração com a Polícia, entre outras consequências benéficas.

É por isso que a comunicação é vista como fundamental em várias áreas, como por exemplo no setor da saúde, o que é compreensível atendendo à interação que existe com as pessoas, a todos os níveis, nesta área, estando sempre presentes as relações humanas entre o profissional de saúde e o paciente. O cenário não é significativamente diferente do que acontece com os polícias e os cidadãos.

Segundo a Ordem dos Enfermeiros, citada pelo portal Outgenius (2019):

A comunicação é entendida como um instrumento básico para o cuidado (...). Deste modo, o profissional de saúde deverá ter em atenção no processo de comunicação as suas expressões faciais, o tom de voz, a audição, o tato e a escrita. As palavras escolhidas são também decisivas e determinam o modo como as pessoas compreendem a mensagem que lhes está a ser transmitida. A ênfase que é dada num discurso e a postura corporal poderão ajudar à compreensão da comunicação (para. 2).

Sendo a comunicação um tema transversal a qualquer organização que se relacione com “público externo”, a PSP está naturalmente incluída nestes vetores de atuação, devendo a comunicação usada pelos polícias ser vista como peça fundamental para informar e ajudar o cidadão no sentido de promover o sentimento de segurança e confiança nas FS, independentemente do seu contexto ou finalidade.

Será por isso certo dizer que a aposta numa boa e eficiente comunicação trará inúmeras vantagens, entre elas melhorar a opinião sobre a Polícia, com especial relevância numa época em que a sociedade, à mínima contrariedade e desapontamento, aproveita as redes sociais para, em segundos, disseminar as informações, notícias e acontecimentos de acordo com o seu livre arbítrio, e onde as histórias “dramáticas” ou de insucesso têm direito a mais mediatismo do que aquelas com sucesso e bem resolvidas.

Ainda assim, todas as intervenções nas quais seja feito recurso a técnicas de comunicação, em que o resultado seja positivo, mesmo não sendo o ideal, e cujas (poucas) histórias possam ser transmitidas pessoalmente ou através das redes sociais, só irão contribuir para aumentar o respeito pela Polícia e, consequentemente, a colaboração com os Agentes de Autoridade, que em diversos âmbitos poderão ficar a ganhar, quer a nível de obtenção de informações como na própria resolução de conflitos.

Como defende a Universidade de Wilfrid Laurier (2016), é um erro acreditar que as principais “ferramentas” para fazer cumprir a lei são as armas e as algemas, quando deve ser uma boa comunicação, pois tendo em conta que a violência e a força física fazem parte da atividade de todos os agentes de autoridade, as situações perigosas podem ser contidas ou até prevenidas pelos mesmos através do uso cuidadoso e eficiente de técnicas de comunicação, até porque os cidadãos respondem muito melhor a uma atuação respeitosa do que à demonstração de força ou domínio, pois o nível de respeito que se demonstra afeta

diretamente o nível de respeito que se recebe, e isso só é possível quando efetivamente é usada a comunicação.

“A capacidade de se comunicar efetivamente, portanto, está no cerne de muito trabalho policial, e o polícia atual precisa de uma caixa de ferramentas de estratégias de comunicação que possam ser adaptadas para atender às inúmeras situações que enfrentam” (Ainsworth, 2002, p. 68).

Uma comunicação verbal eficiente, através de técnicas de comunicação específicas, permite ganhar tempo, retardar a amplificação das emoções e ajuda a construir um relacionamento com as pessoas com quem se está a interagir, sabendo como proceder tendo em conta as características específicas das mesmas, construindo uma base de confiança e transparência que fomentam uma atmosfera de respeito mútuo e empatia, incentivando-as a ser mais cooperativas.

Num artigo da Universidade de San Diego (2019) sobre competências policiais de comunicação, é referido que em resposta às ocorrências mais graves e violentas que ocorreram nos últimos anos, e o alto nível de tensões entre a polícia e as comunidades em todo o país, os departamentos de polícia estão cada vez mais focados em estratégias de contenção nos treinos e formações dadas aos profissionais de polícia, pois sabem há muitos anos que a comunicação, feita corretamente, funciona. E é exatamente isso que aquelas estratégias pretendem fazer: utilizar competências comunicacionais para reduzir o uso da força e o número de encontros físicos entre polícias e civis (para. 9).

1.3. EXPETATIVAS DO CIDADÃO

Os polícias têm um trabalho extremamente complexo, pois lidam com uma ampla diversidade de questões de grande importância, seja para o cidadão em particular, seja para a comunidade em geral. O desempenho de cada polícia é julgado em cada interação que mantém com os cidadãos, muitos dos quais com poucos conhecimentos e compreensão do que a polícia faz, além daquilo que absorvem dos órgãos de comunicação social. Contudo, as impressões e opiniões mais duradouras podem resultar do contacto pessoal com polícias ou histórias de familiares e amigos.

Ainda assim, com ou sem contacto pessoal, as expectativas dos cidadãos quanto à Polícia variam muito. Algumas pessoas esperam vê-la na sua zona de residência com frequência, e querem uma resposta imediata quando pedem a presença policial, independentemente da natureza da ocorrência. Para outros, as expectativas são baixas porque tiveram alguma experiência negativa com a Polícia ou porque se sentem desconfortáveis

com a sua presença, desejando a mínima interação possível. No entanto, a polícia deve chegar a todas as pessoas, criando e mantendo uma sensação de segurança.

A respeito das expectativas, diz Guix (2008) que as pessoas se encontram ligadas umas às outras “através de relações de papéis: as obrigações de um são as expectativas do outro. Ter claros estes conceitos é muito importante quando se acede a qualquer atividade partilhada, sobretudo se as relações são entre desconhecidos” (p. 106). Ou seja, no fundo, a relação entre o que espera a outra pessoa de mim e o que eu espero dessa pessoa.

Para lidar com esta ampla gama de sentimentos e expectativas, requer-se uma cuidadosa e eficaz comunicação aquando das interações com o público, embora só com treino e formação adequados e específicos é possível estar apto a atuar sem receio de fazer uso da comunicação e dos resultados que possam daí advir.

Assim, o tipo de comunicação utilizada pode fazer a diferença, mesmo quando o cidadão se encontra numa situação desvantajosa (p.e., alvo de autuação), pois aplicando uma comunicação assertiva e respeitosa, é possível exceder as expectativas do cidadão e o Agente da Autoridade receberá de retorno o respeito e admiração.

Esta poderá, assim, ser uma forma de superar as expectativas do cidadão, que habitualmente espera que a Polícia se faça valer da autoridade e do poder para controlar as situações com que se depara, forma de atuação para a qual, aliás, recebem formação e treino.

1.4. ATUAÇÃO POLICIAL

Não podemos ignorar que no decurso da atividade diária os polícias encontram-se sujeitos a um grande desgaste, decorrente dos vários constrangimentos próprios do serviço policial. Contudo, é importante ter noção que uma postura de consideração pelo próximo, promovendo os valores éticos, em particular do humanismo, sem juízos de valor, só pode ser motivo de regozijo, e não de fraqueza, permitindo gerar maior confiança e prestígio por parte da comunidade. Como refere Clemente (2016), “O exercício da autoridade pressupõe um padrão ético na ação policial e exige a superioridade moral do agente das forças de segurança, ou seja, o exercício da função policial pressupõe uma consciência moral reta” (p. 69).

Diariamente, o serviço policial envolve a interação com a comunidade local, pelo que importa saber ouvir os seus pontos de vista e ideias, ser flexível e adaptável, tendo em conta o ambiente social e cultural, atuando de forma a melhorar o desempenho dos polícias e a prestação dos serviços, quer nas situações individuais, quer nas relações com a comunidade.

Aliás, como é defendido no programa de formação on-line da Wilfrid Laurier University (2016), também a sociedade exige dos agentes de autoridade algumas características subjacentes à sua condição policial, como a escuta ativa, a confiança e a capacidade para a resolução de conflitos, sendo que esta última constitui o fundamento primordial do trabalho da Polícia, isto é, manter a tranquilidade pública através da eficaz resolução de conflitos. Mesmo que exista necessidade de uma escalada de intervenção para controlar a situação, no fundo será sempre com o objetivo de reduzir e resolver conflitos.

Faz parte da atuação policial que nem sempre o resultado seja o esperado, e essa é uma das vantagens da aplicação de técnicas de comunicação, pois mesmo que estas não resultem, existem sempre outras opções a explorar. Naturalmente que as competências comunicacionais desenvolvidas, que transmitem um sentimento de tranquilidade, controlo emocional e firmeza, permitem antecipar, adaptar e superar os desafios diários, a fim de prestar um serviço adequado e de qualidade.

Nas suas intervenções, os polícias podem estabelecer o ritmo para qualquer incidente do qual façam parte. Quando começam de uma forma amigável, existe sempre a possibilidade de escalar a situação. Pelo contrário, se começam de uma forma agressiva, perdem a capacidade de voltar ao estado apaziguador. Neste caso, o ponto de partida não é o grau mais baixo, desrespeitando assim a obrigação de utilizar a proporcionalidade na escolha dos meios (que neste caso seriam as técnicas de comunicação), que deverão ser sempre os mais adequados e necessários para fazerem cessar um determinado conflito.

Em Inglaterra, o College of Policing (2015) desenvolveu um guião onde se refere que a polícia, rotineiramente, tem que responder e lidar com situações de conflito envolvendo pessoas violentas e agressivas. Em resposta a tais situações, os polícias colocam-se em perigo potencial, e as suas ações também podem ter um impacto na segurança pública e confiança na polícia. O trabalho na área comunicacional concentra-se, pois, em garantir que aqueles profissionais da segurança desenvolvem adequadamente habilidades de controlo, através de comunicação e negociação necessárias a resolver situações de conflito com segurança, sem usar a força. Sempre haverá ocasiões em que os polícias são obrigados a progredir nos níveis de intervenção, quer para proteger o público, os próprios ou para efetuar uma detenção, mas mesmo nestas situações os polícias são treinados para usar a força mínima necessária para alcançar os seus objetivos e controlar as situações.

Contudo é natural que estes profissionais preferissem lidar com as situações de conflito sem recurso à força, e o manual procura estabelecer formas de avaliar e responder às ocorrências de uma forma que minimize a probabilidade de que o uso da força venha a

ser necessário. As técnicas eficazes de comunicação para dirimir conflitos e "esfriar" as situações ajudam os policiais a permanecerem seguros, além de outros benefícios, pois há pesquisas que demonstram que quando as pessoas são tratadas com justiça, dignidade e respeito, existe maior probabilidade de aumentar a tranquilidade pública, a cooperação, satisfação e ajuda na redução do crime (College of Policing, 2015)

Esta estratégia de contenção é vista como uma técnica que tenta substituir o método tradicional de aplicação de força para controlar uma situação por um investimento na utilização das competências comunicacionais como primeira ferramenta para resolução de ocorrências. Ou seja, estimular o uso meios de pacíficos, como falar com calma, demonstrar empatia e fazer perguntas abertas para envolver as pessoas num diálogo real, em vez de exigir respostas e exibir demonstrações de poder e autoridade.

Como alude o já referido programa de formação on-line da Wilfrid Laurier University (2019), acerca da importância das competências de comunicação para policiais, assim como nenhum profissional gosta de se sentir mal recebido na área onde desenvolve a sua atividade, também na sua relação com a comunidade deverá usar dos mesmos padrões. Ser dominador, agressivo ou violento só perpetua as relações policiais negativas dentro de uma comunidade, fazendo com que mais domínio, mais força e mais violência sejam a única resposta. Evitar esse círculo vicioso é extremamente importante, e qualquer polícia deve, na sua atividade quotidiana, fazer a parte que lhe cabe para que toda a comunidade/sociedade seja bem-sucedida.

É importante para isso que os policiais estejam preparados para lidar com o histórico já vivido com determinadas pessoas ou em determinados locais, pois apesar das ocorrências nem sempre terminarem como desejado, não quer dizer que uma situação nova tenha que acontecer da mesma forma, ou até pior, que a anterior.

É também importante aprender técnicas que ponham em prática o respeito “na relação com alguém estranho, evitando ofendê-lo, só pelo facto de exprimir um costume diferente e próprio da sua cultura” (Clemente, 2016, p. 13), mas para isso é necessário estar preparado para saber que tipo de comunicação utilizar com os diferentes tipos de pessoas e situações com que o polícia se depara, fazendo sempre valer o respeito mútuo.

Num estudo americano sobre a interação entre a polícia e o cidadão em mais de 100 situações de desavenças domésticas, conduzido por Fagin (1978), comprovou-se que os policiais que incentivam as relações interpessoais, com recurso a técnicas de comunicação, entre elas o aconselhamento, foram mais eficazes na gestão do conflito do que aqueles que recorreram à ameaça ou à força. Todos os visados nas intervenções referidas foram

posteriormente entrevistados e, de uma forma geral, sentiram que a atitude de um polícia pode causar a diferença na obtenção de cooperação dos cidadãos e na determinação do resultado de um conflito.

Ora, é natural que para uma comunicação adequada ao público, seja necessário estar preparado e conhecer as comunidades existentes na área de atuação. Por exemplo, nas Zonas Urbanas Sensíveis, é necessário estar sensibilizado para a cultura dos moradores. Num trabalho de pesquisa realizado no Canadá, Schneider (1998) já explorava as barreiras à comunicação entre polícias e moradores de bairros socialmente desfavorecidos. Os problemas de comunicação que foram identificados incluíam o diálogo unidirecional entre a polícia e os moradores do bairro em estudo, a incapacidade da polícia comunicar efetivamente com os grupos minoritários existentes e a dificuldade de um diálogo empático entre a Polícia e os moradores do bairro, que acabaram por limitar o sucesso do policiamento comunitário e a prevenção do crime nessa zona.

1.5 HIPÓTESES CONCRETAS

Feito o enquadramento conceitual e a contextualização teórica do âmbito que pretendemos tratar neste trabalho, importa agora definir algumas hipóteses que procuraremos testar.

- Estarão os polícias conscientes da importância que a comunicação desempenha na atuação policial?
- Estará a PSP sensibilizada para a relevância do tema e preparada para implementar uma estratégia direcionada para a utilização das competências comunicacionais enquanto técnica policial?
- A comunicação tem influência direta e efetiva na atividade policial?

2. ESTRATÉGIA INSTITUCIONAL

2.1. FORMAÇÃO

Já analisamos detalhadamente a importância da comunicação no trabalho policial. Mas como garantir que existe esta sensibilidade, disponibilidade e vontade em abordar corretamente um cidadão!? Não deveriam as habilidades comunicacionais serem interpretadas como uma técnica policial? A tal primeira ferramenta a utilizar em todos os campos com o objetivo de resolver qualquer situação, permitir uma boa imagem do Agente de Autoridade e evitando ainda uma escalada de intervenção nada benéfica para todos os envolvidos?

O contacto diário com o público e as capacidades interpessoais requerem dedicação e aplicação de técnicas e conhecimentos, cuja utilização pode ter consequências muito positivas, e cuja não aplicação, resultados desastrosos (como, por exemplo, processos disciplinares).

Claro que aprender a comunicar com populações diversas, com suspeitos e membros da comunidade que lidam com vícios, doenças mentais, pobreza ou outras situações sensíveis, não é fácil. As técnicas e aptidões de comunicação devem ser aprendidas e praticadas para serem eficazes. É por isso que o treino e a formação são tão cruciais.

Deveria existir um interesse claro e objetivo da instituição nesta matéria, com forte proeminência na formação, mostrando as vantagens desta técnica preliminar nos diversos campos de atuação. Contudo, a formação e o treino do efetivo policial encontram-se apenas direcionados para técnicas físicas e para a contenção de situações hostis, assumindo logo à partida que as situações poderão escalar, chegando aos mais altos níveis de intervenção.

Uma formação e preparação adequadas são condição essencial para que os polícias consigam lidar com as emoções e comunicar de forma correta, equilibrada e sensata com o cidadão. Como refere Aristóteles “é praticando as ações justas que nos tornamos justos, praticando as ações moderadas que nos tornamos moderados e praticando ações corajosas que nos tornamos corajosos” (citado por Silva, 2001, p. 108), por isso nada como uma formação com amplo fator prático nesta matéria, para que os aprendizes se sintam mais capazes para pôr em prática uma comunicação adequada às situações com que se irão deparar, sempre com o objetivo de aumentar o sentimento de confiança na Polícia e evitar a escalada das situações.

No que respeita à formação da PSP, analisados os planos de estudos das principais formações da instituição, foi possível constatar o seguinte:

- No Curso de Formação de Agentes existem 20 disciplinas, com uma carga horária total de 980 horas, sendo que é ministrada a disciplina de Deontologia Policial, num total de 35 horas e a disciplina de Comunicação e Atendimento, num total de 45 horas.
- No Curso de Formação de Chefes existem 23 disciplinas, com uma carga horária total de 950 horas, sendo que é ministrada a disciplina de Ética e Deontologia, num total de 15 horas, e a disciplina de Comunicação Interpessoal e Atendimento, num total de 45 horas.

- No Curso de Oficiais de Polícia, com duração de 5 anos, é ministrada a disciplina de Técnicas de Comunicação, no 2.º ano curricular, com duração de 64 horas, e a disciplina de Ética, no 4.º ano curricular, com duração de 90 horas.

Ainda que seja visível alguma preocupação com a área comunicacional, seria sem dúvida importante aprofundar de que forma esta matéria é abordada e a componente prática da mesma, bem como as técnicas que poderão ser abordadas nas diferentes áreas de intervenção da PSP, não permitindo que apenas os polícias com uma vertente humana e solidária mais desenvolvida se importem com a forma como comunicam com o cidadão.

Além das formações supra referidas, será importante analisar também que formações estão previstas no Plano Anual de Formação da PSP, nomeadamente se existe alguma dedicada a este campo tão importante no dia-a-dia do Agente de Autoridade, enquanto principal instrumento a utilizar nas suas constantes intervenções. Acreditamos, inclusive, que os polícias com competências comunicacionais mais desenvolvidas tornar-se-ão mais proativos, pois sentirão mais à vontade para abordar e falar com um cidadão.

Quanto às formações previstas no referido plano, não será por acaso que esta é uma das questões abordadas no curso de Técnicas de Detecção e Abordagem Preventiva, o qual tem como objetivo a deteção proativa de comportamentos anómalos ou desviantes em contexto de policiamento e da respetiva abordagem de indivíduos. Aqui, é ministrada e destacada a forma de comunicar com o cidadão, legitimando assim a abordagem sem uso da força e com recurso a técnicas de entrevista.

Por outro lado, na formação do Modelo Integrado Policiamento de Proximidade, uma área tão importante e com tão bons resultados nos seus diferentes níveis, não existe um módulo dedicado a técnicas de comunicação a utilizar com os visados deste tipo de policiamento.

Outro exemplo de uma formação em que é manifestamente essencial a comunicação utilizada com o público alvo é a ministrada sobre violência doméstica, e cujos módulos não contemplam especificamente a área comunicacional.

Das formações existentes destaca-se, por último, a formação de “Atendimento ao Público” prevista apenas para quem se encontra a desempenhar funções de atendimento e que não contempla técnicas de comunicação, mas somente a importância da comunicação, o que não é de admirar, tendo em conta que esta não é uma área desenvolvida, nem em desenvolvimento, em Portugal, muito menos nas FS.

Fica, portanto, a falta de uma formação suficientemente abrangente e capaz de dotar todos os policiais de técnicas de comunicação que lhes permita intervir com maior eficácia nos mais diversos campos de atuação, onde se inclui os já referidos e outros por explorar, como por exemplo:

- Técnicas de comunicação de esclarecimentos ao cidadão
- Técnicas de comunicação em diferentes ambientes culturais
- Técnicas de comunicação em situações diversas (excesso de ruídos, desentendimentos, reclamações de trânsito, etc.)
- Técnicas de comunicação com vítimas (turistas, violência doméstica, furto/roubo, etc.)
- Técnicas de comunicação com públicos específicos (crianças, idosos, comerciantes, etc.)
- Técnicas de comunicação em âmbito de fiscalização (trânsito, estabelecimentos, armas, etc.)
- Técnicas de comunicação no atendimento ao público
- Técnicas de comunicação com testemunhas
- Técnicas de comunicação em âmbito de audições

Ainda que, muitas vezes, a atuação policial aconteça sob a pressão de diversos constrangimentos, como por exemplo a falta de meios humanos e materiais, entre outros, as técnicas de comunicação devem abordar as situações de pressão e de frustração, sendo assim objetivo da Instituição dotar os policiais de competências comunicacionais, estimulando-os ao uso de técnicas que permitam fomentar o espírito de iniciativa, incrementar os níveis de autoconfiança, reduzir as situações de stress com que têm que lidar, promover a proatividade policial, evitar atuações baseadas em preconceitos, preparar o profissional de polícia para compreender o outro lado, dissuadir e prevenir situações de conflito.

2.2. ANÁLISE ÀS RECLAMAÇÕES

A Associação Internacional de Chefes de Polícia alude, num artigo escrito por David Kurz (2019), Diretor de Educação Pública, que há muitos debates sobre a contenção e o uso da força, nomeadamente quanto aos métodos, uso adequado e análise de risco, e frequentemente a conclusão é de que “menos significa mais”, ou seja, estratégias de comunicação permitem alcançar os objetivos de resolução de conflito e reduzir o uso da força.

Uma comunicação clara é um dos elementos-chave para a contenção, mas a comunicação deficiente pode ter o efeito inverso, fazendo escalar uma situação cujos níveis de intervenção de força acabam assim por se ampliar.

Edwin Pantoja, em entrevista ao jornal “USA Today”, citado pela Universidade de San Diego (2019) no artigo a que já aqui aludimos, defende que “polícias treinados e eficientes em comunicações verbais e técnicas básicas de resolução de conflitos raramente recebem reclamações de uso de força excessivas” (para. 9).

Assim, poder-se-á concluir que com as competências comunicacionais apuradas podemos caminhar estrategicamente também para diminuir as reclamações dos cidadãos, quer no que respeita ao atendimento, quer nas ações em que existe uso da força.

Analizados os dados da Inspeção Nacional da PSP sobre a estatística das queixas no Livro de Reclamações (Livro Amarelo) dos últimos 3 anos, foi possível constatar que a percentagem mais representativa, logo depois das situações relacionadas com trânsito, as quais representam 36.8% do total, são as queixas relacionadas com as relações interpessoais, representando 18.3%. Vejamos a totalidade dos dados:

	Trânsito	Relações Inter- -pessoais	Violência /Abuso Policial	Inoperância Policial	Falta de Meios	Outros	TOTAL
2016	453	209	30	53	27	290	1062
2017	423	173	14	66	66	321	1063
2018	270	190	21	33	62	415	991
	36.8%	18.3%	2.1%	4.9%	5.0%	32.9%	100%

Tabela 1 - Dados das queixas no Livro de Reclamações (Livro Amarelo) nos anos 2016, 2017 e 2018

Muito embora seja precipitado dizer que todas as reclamações relacionadas com relações interpessoais deixariam de existir se a comunicação tivesse sido eficaz, seria interessante perceber se uma comunicação mais humana, serena e esclarecedora, não teria satisfeito o cidadão, mesmo que a sua situação não fosse (no imediato) resolvida. Análise esta que, naturalmente, terá que feita em outra ocasião.

Por outro lado, a contenção e a resolução de conflitos através de técnicas de comunicação poderiam diminuir ou até anular o recurso à violência e excesso de uso da força e, conseqüentemente, as queixas sobre estas condutas. Mas o sucesso e eficácia da aplicação das referidas técnicas não se esgotariam certamente no melhoramento das relações

interpessoais e na redução da violência e abuso policial, pois uma comunicação mais assertiva e próxima permitiria igualmente sensibilizar os cidadãos para a necessária atuação policial no âmbito rodoviário, a área com maior taxa de reclamações, ou mesmo reduzir a inoperância policial, pois os policiais sentiriam maior predisposição para agir e resolver as situações.

2.3. VANTAGENS NA IMPLEMENTAÇÃO DE UMA NOVA ESTRATÉGIA

Uma estratégia que apoie a aplicação de técnicas de comunicação na atuação policial, implementando formação e treino que permitam a todo o efetivo melhorar as competências comunicacionais, apostando assim nesta ferramenta como primeiro plano de atuação, requer que os policiais se sintam motivados a conhecer estas “novas” técnicas e apoiados pela instituição para as pôr em prática. Esta estratégia requer também que a PSP possua diretrizes específicas e supervisão das mesmas, para garantir que os seus profissionais se sentem estimulados a usar essas competências.

A orientação estratégica funcionará como um ponto de partida para alcançar, no futuro, resultados positivos a diversos níveis, entre eles motivar a participação e cooperação dos cidadãos/comunidades, aumentar a confiança dos policiais e na Polícia, aumentar a credibilidade e melhorar a imagem da PSP.

É exemplo de uma aposta nesta área comunicacional o documento da Polícia Nacional da Colômbia (2010) sobre “Gestão Estratégica e Integral da Comunicação na Polícia Nacional”, sendo que um dos objetivos é “determinar os parâmetros comunicacionais para fortalecer os vínculos com a cidadania, para um exercício mais efetivo do trabalho policial na medida em que a comunidade se integre, participe e coopere” (p.18), sendo um dos seus capítulos dedicado à “gestão da comunicação para fortalecer o serviço policial”.

Assim, importa definir estratégias e criar uma cultura de integridade no seio da Polícia, que servirá como impulso para construir e sustentar um policiamento comunicativo. Para tal, é necessária uma estratégia interna, e consequente produção de um documento que sustente condutas claramente definidas e orientadoras das ações policiais, criando um sentimento de pertença e de objetivos comuns, e uma estratégia externa que permita alcançar e chegar diretamente às pessoas (individualmente e dentro das comunidades). Este documento poderia igualmente servir de base ao plano de formação, para que a mesma seja uniforme e comum a todos os policiais.

3. CONCLUSÕES

As capacidades de comunicação podem não ser natas, contudo “Trata-se de uma faculdade que qualquer pessoa medianamente inteligente, sem dificuldades de verbalização, atenta e com uma boa dose de esforço e treino, poderá desenvolver” (Henriques, 2004, p. 18). Estas competências devem ser desenvolvidas através de formação geral e específica, com diferentes técnicas para aplicar nas inúmeras situações em que a PSP interage.

Em segundo lugar, e encontrando-se desenvolvida a capacidade de comunicação, dando espaço à empatia (colocando-nos no lugar dos outros), justiça, compreensão, isenção (sem julgar), imparcialidade (sem críticas, elogios ou tomar partidos), não subsistem dúvidas no impacto que esta pode ter na resolução de conflitos com o cidadão, na confiança depositada na Instituição e na sua credibilidade.

Relativamente às hipóteses colocadas neste trabalho, acreditamos que os polícias não se encontram ainda consciencializados para a importância que a comunicação desempenha na atuação policial. Esta lacuna deve-se sobretudo à falta de crédito que a própria Instituição vota ao tema. Ainda que exista alguma relevância dada à comunicação, quer em termos de normas de conduta, quer refletida em algumas formações, a PSP parece não considerar que as competências comunicacionais possam ser desenvolvidas através de técnicas policiais a aplicar na sua atividade diária, o que se demonstra pela ausência do tema, nos moldes aqui abordados, em documentos estratégicos. Contudo, pesquisas e estudos realizados um pouco por todo o mundo, permitem-nos concluir que os métodos de comunicação, se aplicados correta e consistentemente, terão influência direta e efetiva na atividade policial.

Assim, a aplicação de técnicas de comunicação eficientes e eficazes poderá trazer inúmeros resultados, quer no imediato como a longo prazo. Uma aposta estratégica nas competências comunicacionais pode ser uma solução para diversos campos de interesse da PSP, como por exemplo, aumentar a autoestima dos próprios polícias, ter uma Polícia mais proativa, aumentar a colaboração e cooperação da sociedade com a Polícia, aumentar a prestação de informações à Polícia, permitindo maior eficácia de controlo da criminalidade, aumentar a confiança na Polícia e o sentimento de segurança em geral, diminuir as queixas contra os polícias e consequentes processos internos, melhorar a imagem e credibilização da PSP e, quem sabe, indiretamente, aumentar até o número de candidatos à polícia.

Como última nota, e em jeito de súmula deste trabalho, importa lembrar que a primeira e mais útil ferramenta para a resolução de conflitos, seja a nível profissional, dentro e fora da instituição, ou mesmo a nível pessoal, é a nossa capacidade de comunicar.

REFERÊNCIAS

- Ainsworth, P. B. (2002). *Psychology and policing*. Devon: Willan Publishing.
- Clemente, P. (2016). *Ética Policial: da eticidade da coacção policial*. Lisboa: ISCPSI.
- College of Policing (2015). *Conflict management using de-escalation, communication and negotiation*. Retirado de https://www.college.police.uk/What-we-do/Standards/Guidelines/Documents/Conflict_management_consultation260219.pdf.
- Dicionário da Língua Portuguesa (2006). Porto: Porto Editora.
- Fagin, J. A. (1978). *Effects of police interpersonal communication skills on conflict resolution*. Retirado de <http://www.ncjrs.gov/App/publications/abstract.aspx?ID=56361>.
- Guix, X. (2008). *Ni me explico, ni me entiendes*. Laval: Ediciones Granica.
- Henriques, A. F. (2004). *Comunicar com audiências... segredo de especialistas?* Barcarena: Editorial Presença.
- Kurz, D. (2019). *When Less (Force) Is More: De-escalation Strategies to Achieve Officer Objectives and Simultaneously Reduce the Use of Force*. Retirado de <http://www.policechiefmagazine.org/less-force-de-escalation-strategies/>.
- Outgenius (2019). *A importância de comunicar na área da saúde*. Retirado de <http://outgenius.com/importancia-de-comunicar-na-area-da-saude/>.
- Polícia Nacional da Colômbia (2010). *Lineamiento de política 6 Gestión estratégica e integral de la comunicación en la policía nacional*. Retirado de http://www.policia.edu.co/documentos/normatividad_2016/tomos/TOMO%206%20Gestion%20Estrategica.pdf.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2002, de 28 de Fevereiro. Aprova o Código Deontológico do Serviço Policial. *Diário da República*, I Série – B, n.º 50.
- Schneider, S. (1998). *Overcoming barriers to communication between police and socially disadvantaged neighbourhoods: A critical theory of community policing*. Retirado de

https://www.researchgate.net/publication/227286571_Overcoming_barriers_to_communication_between_police_and_socially_disadvantaged_neighbourhoods_A_critical_theory_of_community_policing.

Silva, G. M. (2001). *Ética Policial e Sociedade Democrática*. Lisboa: ISCPSI.

Universidade de San Diego (2019). *Police Communication Skills Matter More Than Ever: Here's Why*. Retirado de <https://onlinedegrees.sandiego.edu/police-communication-important-today/>.

Universidade de Wilfrid Laurier (2016). *The importance of Communications Skills for Police Officers*. Retirado de <https://online.wlu.ca/news/2016/08/16/why-earn-ba-policing>.